**《战略导向型人力资源管理》课程大纲**

**华乃晨**

在激烈的市场竞争环境中，企业能否实现人力资源的战略性管理，并使其与企业战略充分整合，关乎企业能否获得并维系竞争优势。传统人力资源管理往往侧重于事务性工作，而战略导向型人力资源管理则更强调人力资源管理与企业战略目标的紧密结合，从企业整体战略的高度来规划和运作人力资源管理各项职能，以发挥人力资源在企业发展中的核心作用。通过战略导向的人力资源管理，能够更好地吸引、培养和留住优秀人才，实现人才资源的优化配置，提高人才的使用效率，从而为企业创造更大的价值。

本课程从组织战略的识别与解码入手，深入挖掘组织流程设计、战略型人才的引进、培养、留用与激励、战略型人力预算等重要的人力资源管理领域，结合大量案例深入浅出的分析与讲解，帮助学员最大化实现学习目标，并做到学以致用，知行合一。

**【培训收益】**

1、培养人力资源管理团队将人力资源管理及各项工作与组织战略挂钩的能力；

2、掌握基于战略目标的组织流程设计与架构设计的方法与技巧；

3、掌握战略性人力资源的识别甄选、获取和培养方式；

4、掌握人才盘点、组织人员结构优化、能力匹配等工作的技术与方法；

5、掌握多种人力预算的计算模式与人力成本的组成模式，可以择优应用。

**【培训对象】**

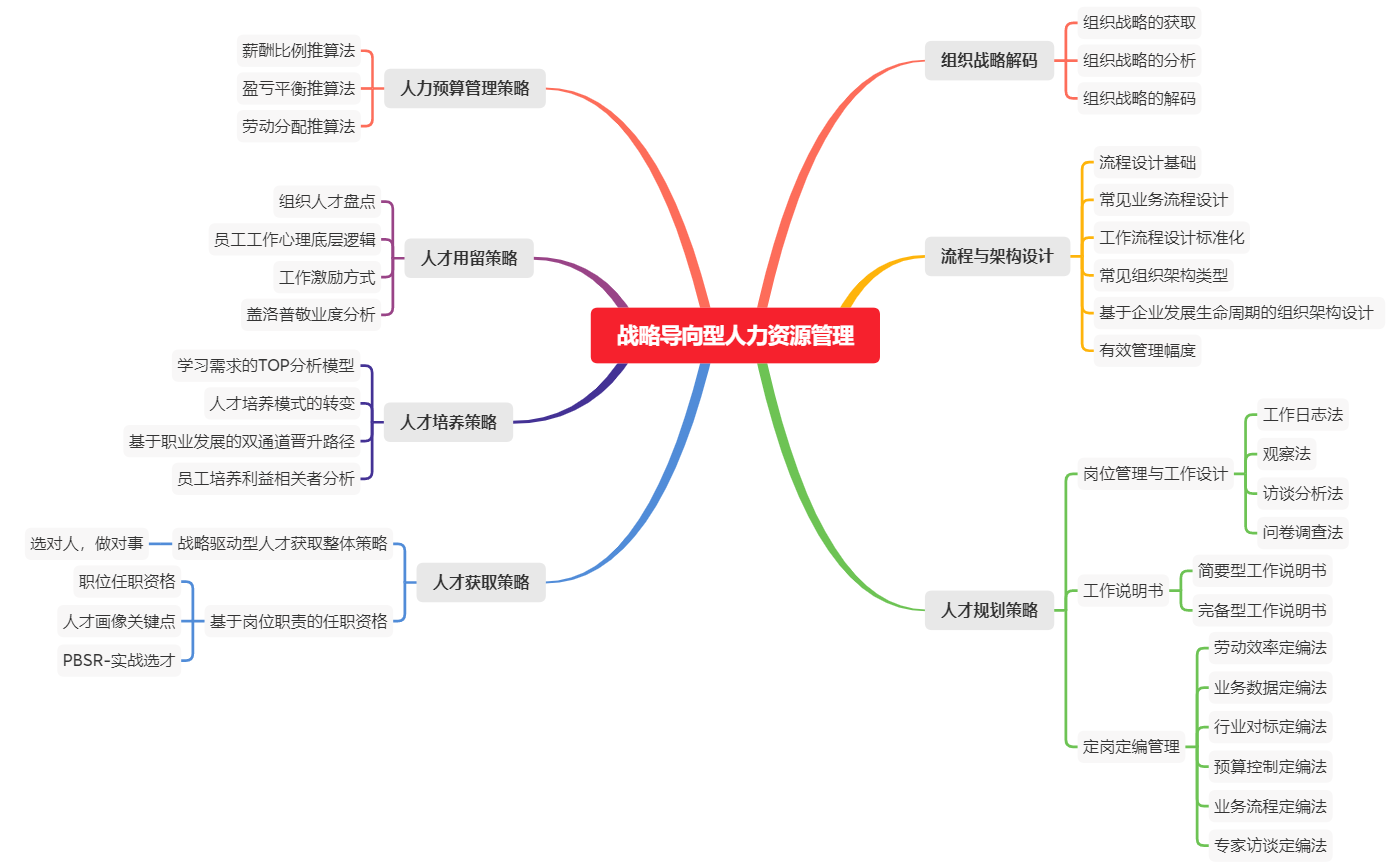
人力资源管理者、中高层管理者

**【培训时间】**

2天，6小时/天

**【培训方式】**

讲师讲授、小组PK、团队共创、游戏教学、视频研讨、实操演练、情景模拟、学员分享、讲师点评，以解决实际问题与痛点为导向，关注价值提升与人才赋能，注重实战落地与培训后的知识、工具和方法应用。

**【课程逻辑】**

**【培训安排】**

**课程导入：学习目标建立与破冰**

1、培训规则宣导

2、学习方法介绍

3、团队建设与破冰

**一、组织战略解码**

1、组织战略的识别

（1）与业务负责人的访谈沟通

（2）参与高层业务会议了解趋势

（3）阅读公司级战略发展文件

（4）参加行业高峰论坛与峰会

2、团队共创：战略访谈的方向与重点问题

3、业务领先模型（BLM）

4、组织战略分析模型

（1）SWOT分析模型

（2）波士顿矩阵模型

（3）麦肯锡7S模型

（4）波特五力模型‌

（5）PEST分析法

（6）OGSM模型

5、组织战略的解码

（1）BSC战略解码法

（2）BEM战略解码法

6、团队共创：公司战略解码

**二、流程与架构设计**

1、案例分析：从“零缺陷”到“零合格”

2、常见业务流程设计

3、工作流程设计的标准化

4、案例：麦当劳的业务流程标准化

5、团队共创：设计一道做菜的业务流程

6、连连看：常见的组织架构类型

7、基于企业发展生命周期的组织架构选择

8、有效管理幅度

9、团队共创：组织架构“重构”

**三、人才规划策略**

1、工作分析的方法

（1）工作日志法

（2）观察法

（3）访谈分析法

（4）问卷调查法

2、实操练习：基于STAR的某岗位工作分析访谈

3、工作分析的工作时间安排

4、工作说明书

（1）简单型工作说明书

（2）完备型工作说明书

5、团队共创：设计工作说明书

6、岗位编制的量化方法

（1）劳动效率定编法

（2）业务数据定编法

（3）行业对标定编法

（4）预算控制定编法

（5）业务流程定编法

（6）专家访谈定编法

7、团队共创：预测未来人力资源编制

**四、人才获取策略**

1、战略驱动型人才获取策略

2、.基于职位任职资格的人才获取

3、基于岗位职责的关键能力梳理

4、人才画像

（1）行业对标法

（2）优秀标杆法

（3）目标倒推法

（4）工作分析法

5、团队共创：研讨精准人才画像

6、PBSR-实战选才法

（1）实战选才与非实战选才得差异比较

（2）案例：Intel的实战选才应用

（3）模拟练习：实战选才面试应用

**五、人才培养策略**

1、企业战略与培养战略的关系

2、重点培训对象聚焦

3、关键岗位的确定

（1）根据维度和权重打分法

（2）矩阵赋值评估法

（3）团队共创：确定组织关键岗位

4、培训人员的确定

（1）绩效-胜任力人才盘点九宫格

（2）九宫格中的培训对象识别

5、关键能力项识别

（1）职位胜任力识别

（2）关键人才培训发力点

6、团队共创：能力提升点识别

7、学习需求 TOP三层次模型

8、人才培养模式的三重转变

（1）从单一到复杂

（2）从现在到未来

（2）从被动到主动

9、构建员工职业生涯发展路径

**六、人才用留策略**

1、组织人才盘点

（1）人才盘点的维度

（2）基于能力的人才盘点

（3）潜力盘点模型-3DO

（4）人才分布九宫格

（5）团队共创：九宫格人才策略

2、员工工作底层心理逻辑

（1）马斯洛需求层次论

（2）赫兹伯格双因素理论

（3）麦克利兰成就激励论

3、基于员工利益满足的绩效指标导向

4、团队共创：双轮驱动的绩效-薪酬指标设计

5、不同类型的员工/团队激励模式

（1）宽容激励

（2）氛围激励

（3）授权激励

（4）竞争激励

（5）情感激励

（6）榜样激励

6、团队共创：非经济性个人/团队激励方法

7、员工敬业度分析

（1）盖洛普敬业度分析

（2）盖洛普路径分析

（3）自测：盖洛普Q12

（4）盖洛普Q12登峰路径

（5）盖洛普Q12的测量

**七、人力预算管理**

1、薪酬预算的测算方式

（1）薪酬比例推算法

（2）盈亏平衡推算法

（3）劳动分配推算法

2.案例：基于不同测算方式的薪酬测算与规划

3.团队共创：不同测算方式的优劣势分析

**复盘总结：知识复盘与收获分享**

1、课程逻辑串联与知识点复盘

2、学习心得体会与收获总结

3、学员分享与讲师点评